La responsabilité soci stratégie d'entreprise

Spécialisée dans le nettoyage et l'anticorrosion, Iris Group est l'une des trois premières entreprises belges à avoir fait certifier sa politique de responsabilité sociétale conformément à la norme RSE. Un parcours exigeant et parfois complexe dont le processus aura duré plus d'une année.

Après La norme ISO 26000 -aussi désignée par le label RSE- mesure la contribution des entreprises au développement durable. Patrick Janssens, CEO d'Iris Group, considère l'obtention de cette certification comme un changement culturel : «C'est une évolution vers de nouveaux réflexes et de nouvelles idées ».

RSE : une certification à large spectre

La portée de cette certification est bien plus large que l'ISO 9000 qui se limite à des critères organisationnels, explique Bea Demeyer, Quality Manager de Iris Group et cheville ouvrière du projet: « La norme RSE-ISO26000 pose une appréciation du comportement de l'entreprise dans son environnement, sans se limiter aux aspects internes à la société ». Avec une importance notable octroyée à la notion de « stakeholders » qui englobe tous les intervenants amenés à interagir avec l'entreprise: les clients et fournisseurs, et jusqu'aux voisins.

Patrick Janssens, CEO d'Iris Group : « Pour obtenir la RSE, il faut prouver une volonté, un état d'esprit propre à l'entreprise. Nous avions déjà une charte de la diversité, un état d'esprit de continuité. Ce n'est ni un alibi ni du green washing »

Pourquoi cette norme plutôt qu'une autre ?

Le comité de direction d'IRIS Group a opté pour la RSE après avoir hésité entre plusieurs directions: « Au début, explique Patrick Janssens, nous avons suivi la piste de l'EFQM (European Foundation for Quality Management) qui vise l'amélioration de la gestion d'entreprise et l'environnement. Mais, au même moment, un de nos clients -l'Administration hollandaise des Voies Hydrauliques- envisageait d'introduire dans ses cahiers des charges des exigences en termes de RSE. Comme nous cherchions à obtenir des certifications d'échelle de performance, la RSE nous offrait un cadre précis. D'autant que nous avions déjà pris le chemin d'une gouvernance plus moderne depuis notre code de conduite rédigé en 2010 ». Sans le savoir, IRIS Group avait déjà mis des outils de RSE en place.

Presque un faux départ

IRIS Group a d'abord cru pouvoir gérer le processus de certification en interne, mais cette approche s'est révélée illusoire, argumente Bea Demeyer. « Le début du processus fut rendu particulièrement ardu par les exigences administratives liées à l'Echelle de performance Niveau 3 de la RSE… Et comme il n'existait en Belgique que deux entreprises ayant déjà atteint cette certification, nous avons suivi des formations qui se sont révélées insuffisantes pour maîtriser des normes très complexes ».

D'autant que ce Niveau 3 constitue le premier niveau accordé pour une durée de 3 ans tout en exigeant un audit externe annuel. Les niveaux 4 et 5 intègrent encore davantage les « stakeholders » en impliquant jusqu'aux fournisseurs des fournisseurs de l'entreprise certifiée.

étale comme

Une année de travail

Entre la décision de suivre la certification RSE en avril 2011 et son obtention en novembre 2012, près de 20 mois se sont écoulés. Ce délai aurait pu être plus court, commente Bea Demeyer a posteriori: «La mise en place a réellement débuté en septembre 2011 lors de la désignation du bureau de conseil BECO. Très vite, ce consultant a mesuré que l'entreprise avait déjà atteint le niveau requis pour l'aspect 'people', mais qu'il allait falloir, en revanche, se focaliser sur l'aspect environnemental. C'est ce qui, au final, a exigé le plus de travail ».

Si IRIS Group et son consultant Beco ont essuyé les plâtres en Belgique, ce fut aussi le cas pour l'organisme certificateur Kiwa dont l'équipe a été secondée par des spécialistes hollandais : « Cela s'est très bien passé, se souvient Bea Demeyer, même si, à chaque stade, il a fallu démontrer ce que l'on avançait. Le plus grand travail durant l'année de mise en place a été de convaincre le personnel de notre projet. Nous savons, depuis la certification VCA en matière de sécurité, que cela exige toujours du temps».

L'implication du personnel s'est concrétisée par de nombreuses formations avec l'atout que représentait la mise en place, depuis 2010, d'un «code de conduite» interne anticipant les exigences de la norme RSE. « Nous n'avons pas dû beaucoup les motiver, argumente Patrick Janssens: lors de leur recrutement, les nouveaux employés déclarent d'ailleurs spontanément avoir été attirés par notre approche en matière de responsabilité sociétale».

RSE, une exigence environnementale

La position d'IRIS Group est que la RSE permet de mieux réagir face à la crise. Principalement par le volet énergétique de la norme. «La manière dont on peut contrôler les coûts en matière de mobilité et de ressources énergétiques est primordiale», explique Patrick Janssens pour lequel adhérer à la RSE impose de mettre des références de contrôle de consommation et d'émission de CO_2. « Cela requiert une réflexion sur les moyens de production pour réduire l'impact environnemental. Très vite, on identifie les principales sources de consommation de carburant». Bea Demeyer constate que la demande de certificats d'environnement concernant l'impact CO_2 est en croissance. « Mais la RSE va plus loin. C'est la norme la plus complète et certains États envisagent de l'exiger dans leurs cahiers des charges ». C'est cette même approche qui a débouché sur la réalisation d'un vrai parc à déchets à Geel.

Question d'argent

La certification RSE a un coût. Mais un coût acceptable aux yeux de Patrick Janssens : « Cela dépend de la taille de l'entreprise, mais dans notre cas, il a fallu compter 15.000€ pour l'audit sur une période de trois ans. A cela, il faut ajouter le temps alloué par le personnel en interne, le prix du consultant -20.000€- et les transformations du parc à déchets.

Un conseil au candidat: Faites un pré-audit

Aux entreprises qui s'orienteraient vers la certification RSE, Patrick Janssens conseille de commencer par un pré-audit qui permet d'identifier immédiatement les lacunes. « Un pré-audit réalisé par le certificateur permet de savoir exactement où se situe l'entreprise. Nous l'avons fait et cela a mis en évidence une grosse lacune au niveau de la gestion des « stakeholders ».

Pour Bea Demeyer, une aide peut aussi être obtenue en rencontrant les entreprises qui ont fait le pas. De même que les consultants qui, avec le temps, auront acquis plus d'expérience et disposeront d'outils plus précis.

« La norme RSE - ISO26000 pose une appréciation du comportement de l'entreprise dans son environnement, sans se limiter aux aspects internes à la société. »

Réseautage

Depuis sa certification, IRIS Group est membre de Kauri, une plate-forme de réflexion sur la RSE en Belgique. Elle réunit des sociétés qui, sans être obligatoirement certifiées, tendent vers les mêmes valeurs. Et cela aussi fait partie du projet: la norme RSE demande que les entreprises fassent l'effort de communiquer entre elles, explique Bea Demeyer. « Dans le domaine de la responsabilité sociétale, la communication est essentielle ». Kauri, Belgian meeting point for global sustainable action: www.kauri.be

Accepter le changement culturel

Pour Bea Demeyer, la réussite de la certification implique un changement culturel dans l'entreprise. « Nous devons maintenant changer la mentalité de nos employés et cela prendra plus d'un an ».

Patrick Janssens va plus loin en affirmant que ne pas s'inscrire dans la responsabilité sociétale peut, à terme, se révéler très problématique : « Une entreprise se mettrait en dehors d'un courant. Nous avions déjà une culture sociale, mais cela s'applique aussi aux sociétés qui font fabriquer des chaussures par des enfants. Et là, on voit ce que le RSE peut apporter. Nous avions la chance d'être déjà bien engagés ». Ce qui est certain, conclut Patrick Janssens, est que pour obtenir la RSE, il faut prouver une volonté, un état d'esprit propre à l'entreprise. Nous avions déjà une charte de la diversité, un état d'esprit de continuité. Ce n'est ni un alibi ni du green washing ».

Jean-Claude VERSET ■

Le label RSE atteste de la contribution des entreprises au développement durable.

ISO 26000, mode d'emploi

La certification RSE repose sur 3 piliers et sept problématiques: gouvernance de l'organisation, Droits de l'Homme, conditions de travail, environnement, loyauté des pratiques, questions relatives aux consommateurs et développement local. Au total, 33 questions qui sont autant d'indicateurs pour chacun des trois piliers de la norme : Planet, Profit, People. Tout est mesuré et les plans d'action mis en œuvre doivent être démontrables. Une fois labélisée RSE niveau 3, l'entreprise qualifiée peut utiliser un logo. Mais ce label, contrôlé tous les ans, fait l'objet d'une nouvelle certification après 3 ans. « Avec de possibles changement de normes. Comme c'est assez souvent le cas en ISO », précise Bea Demeyer.

Bea Demeyer, Quality Manager d'Iris Group

www.profacility.be/biblio

Pour en savoir plus sur la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE), consultez dans la bibliothèque en ligne de Profacility :

- **Bien choisir ses fournisseurs parmi les entreprises les plus éthiques**
  À télécharger sur www.profacility.be/biblio > 18/06/2012
- **Développement durable | Lignes directrices pour la RSE**
  À télécharger sur www.profacility.be/biblio > 05/01/2012

Ces articles publiés précédemment dans le magazine Profacility sont téléchargeables en version PDF. Ils sont classés par ordre décroissant de leur date de publication en ligne.